

Evaluación de Procesos del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente (PBPD)

Ejercicio Fiscal 2025

Programa Anual de Evaluación 2026



RESUMEN EJECUTIVO

Evaluación de Procesos del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente (PBPD), Ejercicio Fiscal 2025

La presente Evaluación de Procesos corresponde al Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente (PBPD), a cargo de la Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala, y analiza su operación durante el ejercicio fiscal 2025. La evaluación fue programada en el Programa Anual de Evaluación 2026 y se desarrolló con base en los Términos de Referencia emitidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Coordinación General de Planeación e Inversión.

El Programa tiene como objetivo contribuir a mejorar el nivel de vida y bienestar de las personas con discapacidad permanente de cero y hasta un día antes de cumplir los sesenta y cinco años, en situación de pobreza y/o vulnerabilidad, mediante un ingreso monetario. Su único entregable es una transferencia monetaria bimestral, directa y sin intermediarios. En 2025 registró 10,309 personas beneficiarias y un presupuesto estatal aprobado, modificado, devengado, ejercido y pagado de \$97,497,600.00.

La operación se desarrolla mediante un esquema concurrente. La Secretaría de Bienestar estatal participa en actividades de planeación, programación presupuestaria, comunicación, orientación, recepción y revisión preliminar de documentos, acompañamiento operativo, seguimiento, control y gestión de la aportación estatal. Las instancias federales realizan la validación definitiva, incorporación al padrón, emisión del medio de pago y dispersión bancaria. Esta distribución de responsabilidades fue considerada en toda la evaluación.

La evaluación se sustenta principalmente en las siguientes disposiciones e instrumentos:

- Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Artículos 85, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

- Artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Artículos 8 y 68, fracción XXVI, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala.
- Artículos 148, 149 y 150 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2025.
- Programa Anual de Evaluación 2026 y Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos.
- Reglas de Operación 2025, Fe de Erratas, Manual de Procedimientos, convenio de coordinación y anexo técnico del Programa.

El objetivo general fue contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Programa mediante el análisis y valoración de sus procesos y subprocesos, a fin de generar información que oriente su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

La evaluación utilizó un enfoque cualitativo, descriptivo y no experimental. Combinó análisis de gabinete y trabajo de campo mediante una entrevista semiestructurada con personal clave de la Unidad Responsable. La evidencia documental, los registros administrativos y la información de campo se contrastaron para reconstruir la operación y valorar los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia. Para sistematizar la medición se utilizó la escala Alto = 1.0, Medio = 0.5 y Bajo = 0.0, conforme al esquema de puntuación previsto en los TdR.

Núm.	Proceso	Alcance principal
1	Planeación	Integra diagnóstico, POA, MIR, fichas, presupuesto, normativa y coordinación anual.
2	Comunicación interna y externa	Articula la comunicación entre áreas, la difusión institucional y la orientación a la población.
3	Integración y disponibilidad de recursos	Conforma y transfiere la aportación estatal que permite producir el entregable financiero.
4	Selección de destinatarios	Comprende orientación, revisión preliminar y remisión; la validación final es federal.
5	Entrega del medio de pago	Incluye emisión de tarjetas y dispersión federal, con acompañamiento estatal.

Núm.	Proceso	Alcance principal
6	Seguimiento a la población atendida	Se realiza mediante llamadas, visitas e identificación de incidencias.
7	Control interno	Verifica documentación, recursos, cumplimiento y atención de observaciones.
8	Seguimiento al desempeño	Registra, valida y reporta avances de metas e indicadores.
9	Evaluación del desempeño	Programa evaluaciones, integra evidencia y da seguimiento a recomendaciones y ASM.

Principales hallazgos por proceso

Planeación

El Programa cuenta con diagnóstico, POA, MIR, fichas técnicas, presupuesto, Reglas de Operación, convenio y anexo técnico. La programación anual permite orientar la operación; sin embargo, las actividades se encuentran distribuidas en distintos procedimientos y no existe una ruta específica que documente integralmente la planeación del PBPD.

Comunicación interna y externa

La difusión se realiza principalmente mediante redes sociales y la comunicación interna utiliza canales directos y correo electrónico. Los medios son funcionales, pero el Manual no define una ruta específica del Programa con responsables, públicos, contenidos, periodicidad y registros de seguimiento.

Integración y disponibilidad de recursos

La aportación estatal fue integrada, transferida y registrada, y la ministración anual al inicio del ejercicio favoreció la disponibilidad del recurso. El proceso es eficaz y oportuno, aunque existe la oportunidad de documentar la información en torno al convenio, transferencia, registros contables, comprobación y conciliación.

Selección de destinatarios

La Secretaría estatal funciona como ventanilla complementaria: orienta, recibe, revisa preliminarmente, integra y remite documentación. La validación definitiva y la incorporación al padrón corresponden a la Federación. Se identificaron

diferencias de redacción entre las Reglas de Operación y el Manual respecto del alcance de estas responsabilidades.

Entrega del medio de pago

La emisión de tarjetas y la dispersión bimestral son administradas por instancias federales. La Secretaría estatal acompaña y orienta, pero no dispone de información suficiente para verificar integralmente la oportunidad de todas las entregas, depósitos e incidencias.

Seguimiento a la población atendida

La Unidad Responsable realiza llamadas y visitas aleatorias que permiten corroborar casos y conocer opiniones.

Control interno

Existen controles documentales, financieros y operativos, así como oficios, acuses y comprobantes. No obstante, los controles se encuentran distribuidos entre áreas y documentos, sin un procedimiento específico que integre riesgos, puntos de control, periodicidad, responsables y acciones correctivas.

Seguimiento al desempeño

La Dirección de Análisis y Seguimiento cuenta con una ruta institucional para solicitar, validar y registrar avances mediante el SIIF y otros registros. La operación es funcional, aunque depende parcialmente de información federal y no se describe con detalle en el Manual específico.

Evaluación del desempeño

El Programa fue evaluado previamente, sus resultados fueron registrados y los Aspectos Susceptibles de Mejora fueron atendidos. El proceso favorece la mejora continua, pero puede fortalecerse mediante su incorporación expresa al Manual del Programa.

Recomendaciones

Las dos recomendaciones finales corresponden a acciones de consolidación, debido a que buscan fortalecer la operación existente sin modificar de manera sustancial la lógica del Programa.

Núm.	Recomendación	Responsable	Efecto esperado	Viabilidad
R1	Modificar, para efectos de trabajo y mejora interna, el Manual de Procedimientos, incorporando gradualmente la operación específica del Programa. Tomar como base los procesos, actividades y flujograma identificados en la evaluación.	Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala, con participación de las áreas operativas, administrativas, jurídicas y de seguimiento.	Manual actualizado con mayor claridad, continuidad, estandarización y trazabilidad.	Alta
R2	Armonizar las Reglas de Operación y el Manual de Procedimientos para distinguir la revisión preliminar e integración documental estatal respecto de la validación definitiva e incorporación federal.	Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala, mediante las áreas operativa, jurídica y de análisis y seguimiento.	Delimitación clara de responsabilidades y mejor orientación a la población solicitante.	Medi a

Análisis FODA

Categoría	Síntesis
Fortalezas	Instrumentos normativos, programáticos y presupuestarios vigentes; concurrencia Federación-Estado; secuencia operativa funcional; experiencia del personal; mecanismos de seguimiento y evaluación.
Oportunidades	Utilizar el mapeo y el flujograma de la evaluación para fortalecer el Manual; armonizar documentos; incorporar indicadores de procesos y sistematizar registros operativos.
Debilidades	Procesos no documentados con suficiente detalle; ambigüedad en algunas responsabilidades estatales y federales.
Amenazas	Dependencia de información, calendarios, validaciones y sistemas federales; posibles cambios en criterios, montos o mecanismos que incidan en la oportunidad de la operación estatal.

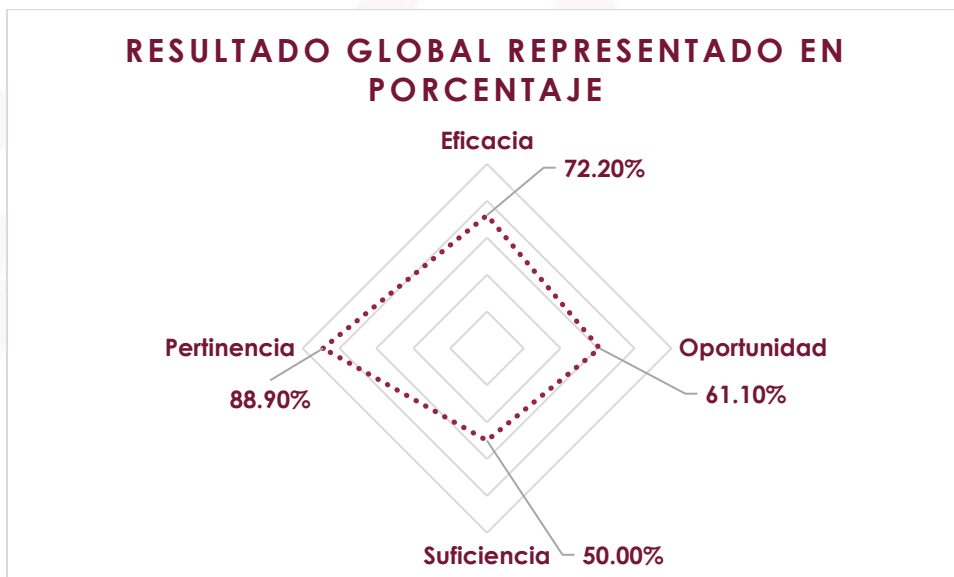
Valoración final

La operación del Programa obtuvo **14 de 20 puntos posibles**, equivalentes a 70 por ciento. De acuerdo con los TdR, este resultado ubica al PBPD en el **nivel encaminado a la consolidación**: los procesos funcionan y contribuyen al cumplimiento de su objetivo, pero requieren mayor formalización y documentación.

La gráfica de radar muestra el porcentaje de cumplimiento del Programa en sus cuatro atributos operativos. Pertinencia (88.9%) y Eficacia (72.2%) son los mejor evaluados, seguidos de Oportunidad (61.1%) y Suficiencia (50.0%), el atributo con menor cumplimiento.

Esta asimetría indica que el Programa opera de forma congruente con su naturaleza y genera sus productos previstos, pero enfrenta mayores retos en la documentación de sus procesos. En conjunto, estos resultados dan un puntaje global de 70% (14 de 20 puntos), que ubica al Programa en el nivel **"encaminado a la consolidación"**.

Atributo	Cumplimiento	Puntaje	Justificación
Eficacia	72.2%	4 de 5	La mayoría de los procesos genera los productos previstos; algunos requieren evidencia y formalización adicional.
Oportunidad	61.1%	3 de 5	La secuencia es funcional, aunque varios tiempos dependen de decisiones y calendarios federales.
Suficiencia	50.0%	3 de 5	Existen recursos e instrumentos para operar, pero la evidencia no es homogénea en todos los procesos.
Pertinencia	88.9%	4 de 5	Los procesos son congruentes con la naturaleza del Programa y el esquema concurrente.
Total	70.0%	14 de 20	Nivel Encaminado a la consolidación.



Conclusiones

La Evaluación de Procesos del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente permitió identificar que la operación del Programa cuenta con una lógica funcional y con procesos que contribuyen al cumplimiento de su objetivo, particularmente mediante la articulación entre la Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala y la Secretaría de Bienestar federal.

En términos generales, se identificaron nueve procesos operativos: planeación; comunicación interna y externa; integración y disponibilidad de recursos; selección de destinatarios; entrega del medio de pago; seguimiento a la población atendida; control interno; seguimiento al desempeño; y evaluación del desempeño. Estos procesos permiten ordenar la operación del Programa desde la definición de instrumentos normativos y programáticos hasta la publicación de resultados y retroalimentación de la gestión.

La principal fortaleza del Programa es que cuenta con instrumentos normativos, programáticos, presupuestarios y de coordinación que permiten orientar su operación. Asimismo, se identificó una práctica operativa funcional, en la cual la Secretaría estatal participa en actividades relevantes para acercar el Programa a la población solicitante y beneficiaria.

Los hallazgos muestran que la Secretaría de Bienestar estatal participa en actividades relevantes para la operación del Programa, tales como planeación, comunicación, gestión de recursos, orientación, revisión preliminar e integración documental, acompañamiento, seguimiento y control. Por su parte, la Secretaría de Bienestar federal concentra actividades sustantivas como la validación definitiva, incorporación al padrón, emisión del medio de pago y dispersión bancaria del apoyo.

El principal hallazgo de mejora es que la operación específica del Programa requiere incorporarse de manera gradual en el Manual de Procedimientos. Si bien el Programa cuenta con un Manual, este puede fortalecerse mediante la integración de los procesos identificados en la evaluación y del flujograma general de operación, lo que permitiría mejorar la claridad, continuidad, trazabilidad y estandarización de la gestión.

La operación del Programa conduce al logro de sus objetivos en la medida en que permite generar las condiciones administrativas, financieras y de coordinación necesarias para que las personas con discapacidad permanente reciban una transferencia monetaria bimestral. En particular, el proceso de integración y disponibilidad de recursos constituye un elemento central, ya que permite materializar la aportación estatal dentro del esquema concurrente de financiamiento.

No obstante, también se identificaron áreas de mejora relacionadas con la formalización de la operación específica del Programa en el Manual de Procedimientos, así como con la armonización entre dicho Manual y las Reglas de Operación.

En conjunto, la evaluación permite concluir que el Programa se encuentra **encaminado a la consolidación**, ya que sus procesos funcionan y contribuyen al logro de los objetivos; no obstante, requieren fortalecerse en términos de formalización, sistematización y documentación.

evalUare
expertos en políticas públicas



TLAXCALA
UNA NUEVA HISTORIA
2021 - 2027